

## **STRATEGI PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN KEJURUAN (LPK) DI MASYARAKAT**

**Yoyon Suryono**  
**FIP Universitas Negeri Yogyakarta**

### **Abstract**

Secondary school graduates need vocational training institutions because of the socioeconomic benefits they will get after graduating from the institutions. They will get more benefits from the institutions if the management of the institutions is decentralistically improved. The aim of a research this article is about was identifying the need to improve the vocational training institutions which are decentralistically managed. The result of the research can be used to determine a strategy to develop and to certify vocational training institutions. The result of the research shows that vocational training institutions, even with the decreasing numbers of their students, are still needed by society. These institutions also give benefits as units of non-formal education offering various training programs. Although generally their organization is small in scale, their autonomy is great. The efficiency and effectiveness of their use of the infrastructure is good. Some of the institutions are tied to the national curriculum, their license to operate, the national examination, graduation standards, and certifications. To develop the institutions, wider authority is needed to manage the institutions decentralistically, particularly in relation to aspects of program development, the curriculum, their license, the national examination, graduate standards, and their authority to issue certificates based on the accreditation of the institutions. In order to implement such development, a strategy of development and certification as a form of infrastructure investment and program development is needed. They can go through their development and certification well by providing representative buildings, educational programs which are

'sold out', and professional management employing quality management.

**Keyword:** vocational training institutions, developmental strategy, certification

## **Pendahuluan**

Sebagai satuan pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan oleh masyarakat, Lembaga Pendidikan Kejuruan (LPK) dibutuhkan oleh para lulusan SMU dan SMK yang tidak dapat melanjutkan ke perguruan tinggi. Pilihan alternatif terhadap LPK didasarkan atas beberapa alasan antara lain, yaitu (a) LPK dapat mengembangkan kemampuan kerja para lulusannya yang sesuai dengan keinginan dalam waktu belajar yang relatif singkat; dan (b) setelah lulus LPK segera akan dapat memperoleh pekerjaan (Grasso dan Shea, 1979: xix – xx dan Rahayu, 1995: 34-35).

Pada sisi yang lebih luas ditemukan (a) terdapat kecenderungan bahwa LPK digunakan sebagai salah satu terobosan untuk mengurangi angka pengangguran; (b) LPK dapat menekan arus urbanisasi; (c) dinamika organisasi LPK mempunyai pengaruh langsung yang berarti atas manfaat sosioekonomi para lulusannya; (d) apabila LPK diarahkan untuk menghasilkan manfaat sosioekonomi yang relatif lebih tinggi, pengorganisasian LPK di daerah pedesaan harus berbeda dengan LPK di perkotaan; dan (e) untuk daerah perkotaan terdapat kecenderungan bahwa makin tinggi tingkat desentralisasi LPK makin tinggi pula manfaat sosioekonomi yang diperoleh warga belajarnya (Ruwiyanto, 1994:185).

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan manfaat sosioekonomi LPK perlu dilakukan desentralisasi yaitu memberikan otonomi pada organisasi masyarakat dalam pengelolaannya. Oleh karena itu, permasalahan yang mungemuka adalah bagaimana mengembangkan LPK yang dikelola secara desentralistik? Bagian-bagian mana atau aspek-aspek apa saja yang harus dikelola secara desentralistik tersebut? Penelitian ini memfokuskan

pada kegiatan mengidentifikasi kebutuhan pengembangan LPK dalam konteks pengelolaan LPK secara desentralistik yaitu yang mengandung muatan kewenangan mengelola organisasi dan kewenangan mengelola pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan LPK dalam konteks desentralisasi pendidikan baik yang menyangkut kewenangan pengelolaan organisasi maupun kewenangan pengelolaan pendidikan. Kewenangan pengelolaan organisasi meliputi (a) penentuan struktur organisasi; (b) penentuan pengelolaan keuangan; (c) kepegawaian dan peralatan; dan (d) proses perizinan. Kewenangan pendidikan meliputi (a) penentuan jenis latihan; (b) penentuan kurikulum; (c) izin operasional; (d) pelaksanaan ujian; dan (e) penentuan kelulusan serta pemberian sertifikat tanda kelulusan.

Hasil penelitian ini digunakan untuk menyusun strategi pengembangan LPK di masyarakat yang menyangkut aspek pengorganisasian lembaga dan pengelolaan program pendidikan agar dengan demikian LPK memiliki tingkat desentralisasi pengelolaan yang tinggi, sehingga pada akhirnya para lulusan LPK memperoleh manfaat sosioekonomi yang lebih tinggi lagi.

Penelitian LPK dalam konteks desentralisasi pendidikan berkait dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom pada bulan Mei 2000. Dalam perjalanan kemudian dua undang-undang tersebut di atas mengalami perubahan, yaitu dengan dikeluarkannya UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Pemerintah Daerah.

Pada dasarnya desentralisasi pendidikan menyangkut kewenangan pengelolaan pendidikan oleh pemerintah daerah kabupaten dan pemerintah daerah kota untuk sejumlah urusan pendidikan tertentu

dan kepada pemerintah propinsi untuk urusan pendidikan yang lain. Secara esensial, maksud pemberian kewenangan itu adalah untuk menumbuhkan kemandirian (otonomi) dalam pengelolaan pendidikan karena realitasnya terdapat banyak keragaman, baik geografis maupun kultural dalam pengelolaan pendidikan itu, sehingga keterbatasan sumber daya organisasi yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara efisien. Desentralisasi menurut Bray (Fiske 1998:17) adalah proses ketika tingkat-tingkat hierarki di bawahnya diberi wewenang oleh badan yang lebih tinggi untuk mengambil keputusan tentang penggunaan sumber daya organisasi.

Desentralisasi pendidikan, terutama aspek administrasi, berdampak positif pada peningkatan mutu pendidikan. Konsep desentralisasi pendidikan mencakup banyak hal baik sebagai aktivitas politik yang melibatkan pemerintah dan masyarakat, maupun sebagai perpindahan kewenangan kebijakan pendidikan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah kabupaten/kota dan perpindahan berbagai kebijakan pendidikan dari pemerintah ke masyarakat atas dasar asumsi bahwa struktur administrasi sekolah, penyerahan pengambilan keputusan ke sekolah, dan akuntabilitas sekolah yang terbuka kepada masyarakat sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Desentralisasi pendidikan menunjuk juga kepada konsep ekuiti dan efisiensi yang diarahkan pada meningkatnya kesejahteraan sosial dan efisiensi teknis. Secara konseptual, desentralisasi pendidikan memiliki banyak arti dan makna seperti dekonsentrasi, delegasi, devolusi, dan privatisasi (Florestal dan Copper, 1997:6).

Ada sejumlah alasan mengapa desentralisasi pendidikan perlu dilaksanakan. Dari pengalaman berbagai negara yang melaksanakan desentralisasi pendidikan, Fiske (1998:24) mengelompokkan alasan-alasan itu menjadi empat kategori, yaitu alasan politis, sosio-kultural, teknis administratif, dan ekonomi finansial. Dirumuskan secara singkat keempat alasan itu berkaitan dengan proses legitimasi pemerintahan pusat dan daerah, implementasi demokrasi, pemberdayaan potensi masyarakat lokal, efisiensi dan efektivitas manajemen

serta untuk meningkatkan sumber daya pendidikan dan pemerataan ekonomi.

Pada tataran operasional desentralisasi pendidikan mensyaratkan terjadinya penataan dan pengaturan mekanisme pengelolaan pendidikan pada tingkat (1) pemerintah pusat yang berbentuk deregulasi berbagai peraturan dan kebijakan baik yang menyangkut kewenangan pemerintah pusat maupun yang dilimpahkan ke pemerintahan di bawahnya; (2) pemerintah daerah otonom yang berbentuk penataan dan pengaturan berbagai bentuk peraturan dan kebijakan, tak terkecuali penataan berbagai sumber daya termasuk SDM-nya dan pemanfaatan potensi yang dimiliki; (3) unit pelaksana pendidikan yang berbentuk kesiapan berbagai aspek dan komponen dalam menerima dan melaksanakan desentralisasi (otonomi) pendidikan; dan (4) masyarakat dan *stakeholders* pendidikan pada umumnya untuk berpartisipasi dan mendukung pelaksanaan desentralisasi pendidikan melalui pemberdayaan masyarakat, peningkatan dukungan sumber daya, maupun pengembangan potensi yang dimiliki lainnya.

Sejak awal tahun 1970 pendidikan sebagai usaha sadar mengembangkan potensi manusia, lebih dimaknai sebagai *life-long integrated education*. Atas dasar itu, maka Philip H. Coombs (1972:9-10) dan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional meskipun dengan rumusan yang berbeda mengklasifikasikan bentuk-bentuk pendidikan menjadi pendidikan informal, pendidikan formal, dan pendidikan non-formal. Pendidikan informal ialah pendidikan yang diperoleh seseorang dari pengalaman sehari-hari dengan sadar atau tidak sadar, sejak seseorang lahir sampai mati, di dalam keluarga, dalam pekerjaan atau pergaulan sehari-hari. Pendidikan formal yang dikenal dengan pendidikan sekolah merupakan pendidikan yang teratur, bertingkat, dan mengikuti syarat-syarat yang jelas dan ketat. Pendidikan non-formal ialah pendidikan yang teratur, dengan sadar dilakukan tetapi tidak terlalu mengikuti peraturan-peraturan yang tetap dan ketat.

Lembaga Pendidikan Kejuruan (LPK) sebagai salah satu bentuk pendidikan nonformal yang diselenggarakan oleh masyarakat memi-

liki isi atau bidang program berupa pendidikan vokasional atau pendidikan kejuruan yang mengacu pada UU Nomor 20 Tahun 2003.

Sebagai lembaga pendidikan nonformal, LPK memiliki warga belajar, sarana dan prasarana, program pendidikan, dan proses pendidikan. Dalam konteks lingkungan eksternal, LPK memiliki lingkungan masyarakat dan pemerintah. Selain itu, LPK memiliki tujuan dan hasil pembelajaran yang ingin dicapai yang sering disebut sebagai *output* pendidikan dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan keterampilan psikomotorik. Pada kawasan luar, LPK memiliki pula dampak terhadap para lulusannya yang berupa manfaat sosial dan manfaat ekonomi. Dua yang terakhir ini yaitu manfaat sosial dan manfaat ekonomi sering disebut sebagai *outcome* dari pendidikan.

Dalam memahami LPK, Ruwiyanto (1994:51) membedakannya dalam dua variabel yaitu variabel pengorganisasian dan variabel program pendidikan. Kedua variabel tersebut dapat dijelaskan dengan mengacu pada model keterpengaruhan makro (Ruwiyanto, 1994:47) dan model "dialektik" dari Fagerlind dan Saha (1983:197). Kedua model tersebut menjelaskan bahwa variabel pengorganisasian dan variabel program pendidikan memiliki saling keterkaitan dengan variabel sosial, ekonomi, dan politik.

Operasionalisasi variabel pengorganisasian menggunakan pendekatan dinamika organisasi yang menekankan pada indikator struktur dan proses organisasi dan dikembangkan melalui pendekatan perencanaan strategik dalam organisasi yang mengandung pengertian: *"The development of strategic plans involves taking information from the environment and deciding upon an organizational mission and upon objectives, strategies, and a portfolio plan"* (Ivancevich & Matson, 1999:56-57). Sedangkan variabel program pendidikan operasionalisasinya secara konseptual mengacu pada model *"The System View of an Educational Program"* (Ahmed, 1975: 77), *"The Learning System"* (Simmons, 1980: 23), dan *"educational production function"* (Suryono: 2001:154). Menurut ketiga model itu, variabel pendidikan dalam LPK memiliki komponen: (1) *raw input*, yaitu warga belajar; (2) *instrumental input* yang terdiri dari

*hard ware* yang berupa pengelola, pelatih, fasilitator, alat, bahan pelajaran, buku teks, keuangan, dan lain-lain, dan *soft ware* yang berujud program pendidikan; (3) *throughput* berupa proses pendidikan; (4) *environmental input* yang berupa partisipasi pemerintah dan swasta; (5) *output* berupa perubahan perilaku domain kognitif, afektif, dan psikomotor; dan (6) *outcome* berupa manfaat sosio-ekonomi bagi individu dan masyarakat.

Dalam konteks desentralisasi pendidikan, variabel pengorganisasian dan program pendidikan di atas, akan menjadi fokus penelitian ini dan dibatasi dalam pengertian sangat terbatas. Variabel pengorganisasian dibatasi meliputi penentuan struktur organisasi, pengelolaan keuangan, penentuan kepegawaian, sarana dan prasarana, sertifikasi, dan perizinan. Variabel program pendidikan dibatasi hanya meliputi penentuan jenis latihan, penentuan kurikulum, izin operasional penyelenggaraan pendidikan, pelaksanaan ujian, penentuan kelulusan, dan sertifikasi bagi lulusannya.

## Metode Penelitian

Penelitian pertama dilaksanakan di Kota Yogyakarta pada enam LPK mulai bulan April sampai bulan Agustus 2001. Pembaruan (*renewing*) data sebagai penelitian kedua yang berfungsi juga untuk validasi hasil penelitian pertama dilaksanakan pada bulan Agustus dan September 2004 dan 2005 melalui penelaahan delapan proposal yang diajukan oleh LPK untuk memperoleh hibah lembaga kursus dari Direktorat Pendidikan Masyarakat, Ditjen PLSP, Depdiknas. Penelitian pertama dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan asesmen kebutuhan untuk perencanaan program (Stufflebeam, 1985: 16 dan Witkin, 1984: 63). Penelitian kedua dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan *strategic planning* untuk pengembangan program pendidikan luar sekolah (Sudjana, 2000:00).

Subjek penelitian terdiri dari enam LPK pada tahap pertama dan delapan LPK pada tahap kedua yang ditetapkan secara purposif. Penelitian mencakup variabel pengelolaan organisasi dan pengelolaan program pendidikan. Variabel pengelolaan organisasi meli-

puti indikator-indikator struktur organisasi, pengelolaan keuangan, kepegawaian, sarana dan prasarana, dan perizinan. Variabel program pendidikan meliputi indikator-indikator jenis latihan, kurikulum, izin operasional, pelaksanaan ujian, kelulusan, dan sertifikasi lulusan.

Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian pertama yang dilengkapi dengan proses diskusi kelompok, dan penggunaan indikator-indikator pendidikan dan sosial. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data penelitian pertama adalah pedoman observasi dan wawancara, kuesioner, dan dokumen. Pada penelitian kedua metode yang dipakai adalah penelaahan dokumen berbagai proposal yang diajukan untuk memperoleh hibah lembaga kursus dan diikuti dengan teknik analisis isi.

Untuk kepentingan perencanaan program, data yang terkumpul diolah, disajikan, dan dianalisis secara univariat dan bivariat dengan menggunakan teknik statistik deskriptif yang dilanjutkan dengan analisis kualitatif untuk merumuskan program-program pengembangan pendidikan luar sekolah secara induktif dalam kerangka perencanaan strategik.

## **Hasil Penelitian**

### **1. Karakteristik Umum**

Informasi pertama yang diperoleh dari lapangan mengenai karakteristik umum LPK adalah bahwa dari 6 LPK, ada satu LPK yang sudah berusia sekitar 22 tahun, didirikan pada tahun 1985, dan satu LPK baru berusia sekitar enam tahun karena didirikan pada tahun 2000. LPK yang lain didirikan pada rentang waktu antara tahun 1985-2006, dengan rentang rata-rata usia sekitar 11 sampai 16 tahun. Pada umumnya, LPK muncul pada sekitar tahun 1985-1995 sejalan dengan banyaknya perguruan tinggi swasta baru yang didirikan pada kurun waktu itu. Pada saat sekarang ini banyak LPK bubar karena tidak memperoleh peserta didik.

Informasi kedua yang diperoleh dari lapangan adalah bahwa pada umumnya LPK didirikan secara perseorangan baik dalam bentuk badan hukum yayasan maupun bukan yayasan. Oleh karena



itu, maka status kepemilikannya adalah milik yayasan dan milik perseorangan. Berkaitan dengan status kepemilikan ini, maka pengelolaan LPK ada yang dikelola oleh yayasan dan ada yang dikelola oleh perseorangan. Mekanisme pengelolaan LPK di bawah yayasan mengacu kepada ketentuan peraturan yang dibuat oleh yayasan dan pengelolaan LPK di bawah bukan yayasan mengacu pada ketentuan pemilik masing-masing LPK. Pada umumnya yayasan LPK masih dalam bentuk lama, belum menyesuaikan dengan perundang-undangan yang baru tentang yayasan.

Jenis program yang diselenggarakan oleh LPK sebagian besar adalah pelatihan komputer yang ditunjang dan dilengkapi oleh program lain seperti program sekretaris, akuntansi, perhotelan, bahasa Inggris, tataboga, tatabusana, dan tatarias. Bentuk dan lama program ada yang seperti kursus dengan lama program 1, 3 dan 6 bulan; ada yang seperti program diploma mengikuti kebiasaan perguruan tinggi dengan lama program 1 dan 2 tahun; dan ada juga dalam bentuk paket-paket program komputer yang tidak terikat oleh waktu, tetapi oleh kebulatan satu paket program keterampilan atau keahlian komputer.

Peserta program LPK ternyata tidak hanya lulusan SMU tetapi ada peserta yang berstatus mahasiswa bahkan sarjana, terutama untuk program komputer. Jumlah peserta pada satu program sangat bervariasi tergantung pada reputasi LPK masing-masing. Ada LPK yang memiliki sedikit peminat (*animo*) dan peserta sekitar 15 sampai 20 orang. Tetapi ada juga LPK yang memiliki banyak peminat dan peserta, bisa sekitar 120 sampai 150 orang.

Jenis program yang ditawarkan ternyata menentukan jumlah peminat dan peserta. Program komputer memiliki banyak peminat, tetapi program tataboga, tatabusana, dan tatarias memiliki sedikit peminat dan peserta. Bahkan beberapa jenis yang disebut terakhir ini ada yang sudah gulung tikar.

Program yang ditawarkan 1 dan 2 tahun memiliki kecenderungan peminat dan peserta cukup banyak. Meskipun demikian, yang menonjol dari program-program LPK adalah siklus keterseleenggaraan

program cukup tinggi. Artinya, peserta setiap program pada kurun waktu tertentu cenderung stabil, meskipun dalam jumlah relatif kecil. Hal ini membuktikan bahwa kehadiran LPK sangat dibutuhkan oleh lulusan SMU yang ingin segera memperoleh keterampilan yang dibutuhkan untuk mencari pekerjaan. Para peserta program LPK pada umumnya berasal dari kelompok masyarakat yang secara ekonomi kurang mampu tetapi ingin segera memperoleh pekerjaan.

Jumlah fasilitator yang dimiliki oleh LPK berkaitan dengan jenis program dan tingkat kemajuan LPK. Pada umumnya setiap LPK memiliki fasilitator atau tenaga pengajar tetap di samping pengajar tidak tetap. Sebagian LPK memiliki 5 sampai 6 orang fasilitator, tetapi sebagian LPK yang lain memiliki sekitar 15 sampai 20 fasilitator dengan keragaman keahlian yang dimilikinya. Hal menarik dari LPK terletak pada beberapa program yang ditawarkan, dimana fasilitator yang dimiliki memiliki latar belakang keahlian atau keterampilan yang relevan, tidak perlu dan tidak harus sarjana. Proporsi yang sarjana dan yang bukan sarjana masih lebih banyak yang bukan sarjana. Memang LPK mementingkan keahlian atau profesionalitas, bukan kesarjanaan. Ada beberapa fasilitator sarjana khususnya untuk program desain dan akuntansi komputer.

Data yang diperoleh dari enam LPK menunjukkan pula bahwa sudah banyak lulusan dihasilkan, baik per paket program maupun satu kebulatan program 6 bulan dan 1 tahun atau 1 tahun dan 2 tahun. Dua LPK sudah meluluskan puluhan orang dan empat LPK sudah meluluskan ratusan orang. Satu jumlah yang untuk ukuran LPK pada saat penelitian dilaksanakan cukup banyak. Empat LPK menunjukkan tingkat produktivitas yang relatif baik. Jumlah peserta yang masuk sebanding dengan jumlah peserta yang lulus. Tingkat putus sekolah relatif kecil, efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sudah cukup bagus.

Informasi terakhir yang diperoleh dari lapangan adalah mengenai pembiayaan LPK baik per program yang ditawarkan maupun per semester meskipun angka-angka yang diperoleh tidak cukup lengkap. Empat LPK yang biaya per programnya berkisar antara Rp

350,000 sampai Rp 500,000. Dua LPK yang biaya per semesternya antara Rp 1.250,000 sampai Rp 1,750,000. Angka-angka atau biaya-biaya lain seperti biaya gedung atau sumbangan sukarela tidak diperoleh. Pada umumnya LPK tidak memungut uang gedung atau uang sumbangan sebagaimana lazim terdapat di sekolah-sekolah swasta atau di perguruan tinggi swasta. Data yang berkait dengan keuangan pada umumnya sulit diperoleh, terbatas pada tarif-tarif seperti tersebut di atas. Analisis biaya di LPK pada umumnya sulit dilakukan, terutama yang berkaitan dengan anggaran pendapatan dan belanja kecuali secara internal yang berkait dengan sistem dan mekanisme pertanggungjawaban keuangan yang berlaku terutama di LPK yang berbadan hukum yayasan.

Kesimpulan umum yang diajukan sehubungan dengan data yang dikemukakan di atas adalah bahwa kehadiran LPK telah menunjukkan peran dan fungsi yang positif dalam memberikan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menciptakan dan mencari pekerjaan, baik untuk para lulusan SMU yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi, maupun untuk mahasiswa dan sarjana yang ingin melengkapi keterampilan dan kemampuan yang telah diperolehnya. Tetapi, di sisi lain, ironisnya, jumlah LPK yang dapat bertahan makin sedikit, jumlah peserta untuk beberapa LPK menurun tajam, kecuali LPK yang sangat khusus seperti bahasa Inggris dan komputer, lain dari LPK itu sudah tidak bisa bertahan.

## **2. Pengorganisasian LPK**

Informasi yang diperoleh tentang pengorganisasian LPK menyangkut struktur organisasi, pengelolaan keuangan, kepegawaian, sarana dan prasarana, dan perizinan. Dari beberapa indikator yang tercakup dalam struktur organisasi dapat disimpulkan bahwa pada umumnya organisasi LPK masih tergolong kecil, rentan, tapi fleksibel. Pola struktur organisasi hirarkis masih dipergunakan, berpusat pada pucuk pimpinan, meskipun diterapkan secara fungsional dengan rentang kendali yang kecil dan terbatas. Pola komunikasi masih memusat ke atas, bermuara pada pemilik, baik yayasan

maupun perorangan. Dinamika organisasi masih diwarnai oleh kepentingan manajemen pemiliknya. Tidak ditemui adanya intervensi pihak luar, terutama pemerintah dalam menentukan dan mengelola organisasi secara ketat. Fungsi pembinaan banyak dilakukan oleh pemerintah, khususnya yang berkaitan dengan kegiatan operasional akademik dalam bentuk perizinan, ujian nasional, dan sertifikasi.

Kemandirian LPK ditunjukkan oleh pengelolaan keuangannya. Sebagian besar sumber pendapatan LPK berasal dari para peserta dalam bentuk uang kursus dan sejenisnya. Dari data yang diperoleh, ciri khas LPK dari sudut pengelolaan keuangan adalah adanya keterkaitan antara tingkat perkembangan LPK dengan besarnya pemasukan dana. LPK yang stabil dan tergolong maju adalah LPK yang memiliki dana yang memadai yang dipergunakan selain untuk biaya operasional juga untuk investasi. Dengan tingkat yang berbeda-beda, empat LPK yang ditemui berada dalam kesulitan finansial, karena memang perkembangannya masih dalam taraf perintisan dan kecenderungan menurunnya jumlah peserta.

Fasilitas gedung, sarana dan prasarana yang dimiliki LPK berasal dari dana yang diperoleh dari peserta didiknya. Dua LPK yang pada awal berdirinya hanya memiliki 2 perangkat komputer, kini telah berkembang menjadi puluhan perangkat komputer. Juga dua LPK yang awalnya bermodalkan gedung yang disewa, kini telah memiliki gedung yang cukup representatif, meskipun pada umumnya memerlukan waktu yang cukup panjang. Tidak ketinggalan dua LPK yang dulunya cukup maju sekarang menunggu saat yang tepat untuk dibubarkan atau *merger*.

Tidak semua data yang menyangkut keuangan dapat diperoleh dan diketahui. Sisi pengeluaran merupakan bagian yang sulit diketahui. Secara umum memang dana yang diperoleh dari para peserta itu dipergunakan untuk membiayai kegiatan akademik dan investasi. Melihat penampilan gedung dan fasilitas, kesejahteraan pegawai, dan manajemen yang diterapkan, beberapa LPK menunjukkan telah dikelola secara baik, terutama dalam pengelolaan keuangan. Terdapat perbedaan pengelolaan keuangan antara LPK

yang berbadan hukum yayasan dengan LPK yang bukan. Peran manajer bidang keuangan dan hubungan baiknya dengan pemilik sangat menentukan dalam pengembangan LPK. Tidak ditemukan adanya bantuan finansial rutin dari pemerintah terhadap LPK, kecuali dalam bentuk program hibah yang kompetitif yang dalam praktek kasus-kasus tertentu ditemui adanya kolusi. LPK yang berbentuk yayasan telah menunjukkan sumbangannya kepada pemerintah dalam bentuk melaksanakan kewajiban membayar pajak, baik pajak penghasilan maupun pajak badan hukum.

Informasi lain yang diperoleh menunjukkan bahwa pihak pengelola LPK menetapkan sendiri formasi dan kebutuhan pegawainya. Tidak semua LPK merekrut pegawai secara terbuka dengan sistem seleksi yang juga terbuka. Namun, beberapa LPK melaksanakan seleksi dalam menerima pegawainya. Peran pemilik, yayasan ataupun perseorangan, dan manajernya sangat menentukan dalam menetapkan sistem rekrutmen kepegawaiannya. Prinsip keahlian diterapkan dalam memilih pegawai dalam status fasilitator atau tenaga pengajar. Tenaga pengajar atau pegawai tetap ini pada umumnya menjadi motor dari kemajuan LPK yang bersangkutan.

Enam LPK sampel telah memiliki gedung yang memadai untuk kegiatan administrasi dan proses pembelajaran. Demikian juga sarana dan prasarana lain yang berupa perangkat komputer untuk LPK yang menawarkan program komputer. Perangkat memasak, menjahit, dan kecantikan telah dimiliki oleh LPK yang menawarkan program tataboga, tatabusana, dan tatarias. Program sekretaris, PR, dan perhotelan juga telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai. Laboratorium bahasa Inggris telah dimiliki oleh LPK yang menawarkan program bahasa Inggris. Pada umumnya semua LPK memiliki jaringan kerjasama dengan pihak pengguna lulusan dan instansi yang relevan dengan program yang dimiliki untuk praktek magang dan praktek kerja. Berbeda dengan status dan asal pengajar tetap yang dimiliki oleh LPK, pengajar tidak tetap berasal dari pengguna lulusan dan tempat praktek atau magang kerja, seperti perhotelan dan perusahaan jasa lainnya. Selain ketersediaannya, sarana

dan prasarana yang dimiliki LPK digunakan sangat padat dan optimal. Tingkat efisiensi penggunaan sangat tinggi. Pengadaan sarana dan prasarana dihitung secara ekonomik. Investasi yang dilakukan diperhitungkan secara cermat. Dengan kata lain, pemanfaatan secara ekonomik atas sarana dan prasarana yang dimiliki oleh LPK menjadi ciri utama bagaimana seharusnya LPK itu dikelola.

Hambatan dan kendala yang muncul adalah pengadaan sarana dan prasarana pada fase awal pendirian LPK karena pada umumnya mendirikan LPK tidak disertai dengan modal yang kuat. LPK berkembang dari keswadayaan dan keswadaan para pengelolaannya. Memang dapat diketahui, ada dua LPK yang baru berdiri langsung memiliki gedung yang megah dan sarana dan prasarana yang sangat luar biasa. LPK kelompok ini merupakan perluasan jaringan bisnis para pemilik modal yang sudah lebih dahulu berbisnis di bidang lain dan kemudian memperluas bisnisnya di bidang jasa pendidikan, khususnya bahasa dan komputer. Bagi kelompok ini, LPK adalah lahan bisnis yang dianggap menguntungkan. Berbeda dengan kelompok LPK yang dijelaskan sebelumnya yang pada umumnya keahdirannya dimotivasi oleh alasan-alasan edukatif, bukan ekonomik.

LPK telah berkembang sedemikian beragam: yang kuat dan yang lemah, yang mampu dan yang tidak mampu, yang bergedung megah dengan yang seadanya, yang berstatus sosial tinggi dan yang pinggiran. Tidak ketinggalan juga LPK yang berdasi dengan yang berbaju biasa. Dinamika LPK penuh keragaman, romantika pasang-surut, dan kehidupan institusi yang naik turun.

### **3. Pengelolaan program pendidikan**

Dalam konteks desentralisasi pendidikan, pengembangan LPK dilihat dari aspek-aspek: pengembangan jenis latihan, kurikulum, izin operasional, pelaksanaan ujian, kelulusan, dan sertifikasi. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut secara kualitatif biasanya memiliki keterkaitan sangat kuat dengan pemerintah, khususnya Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Tenaga Kerja.

Pengembangan jenis-jenis latihan atau program-program yang ditawarkan sebagian besar ditetapkan sendiri oleh LPK yang bersangkutan. Pemerintah memang memiliki standarisasi kompetensi dan standarisasi pelatihan untuk bidang-bidang tertentu yang dikelola oleh Depdiknas dan Depnaker. Beberapa LPK pernah ditugasi oleh Depdiknas dan Depnaker untuk mengembangkan materi pelatihan dalam kaitannya pada waktu itu dengan dikembangkannya kurikulum nasional untuk berbagai rumpun kejuruan atau keahlian. Juga berkait dengan telah berhasil dirumuskannya beberapa standar profesi keterampilan dan keahlian.

Beberapa LPK telah mengembangkan sendiri kurikulumnya, meskipun beberapa ada juga yang masih bergantung pada kurikulum nasional dan mengembangkan kurikulum lokal. Dua yang terakhir ini memang kemudian berkait dengan pemberian izin operasional oleh pemerintah dan pelaksanaan ujian yang berbentuk ujian negara, selain ujian lokal. Kelulusan pun pada umumnya bergantung pada ujian negara sehingga ada yang lulus lokal, tapi belum lulus ujian negara. Kelulusan seperti ini berlanjut dengan sertifikasinya. Ada sertifikat lokal dan ada sertifikat ujian negara.

#### **4. Kondisi, masalah, dan tantangan**

Pada awalnya sebagian besar LPK dapat berjalan baik, namun dalam perjalanan kemudian banyak LPK yang mengalami kemunduran yang disebabkan oleh terus menurunnya jumlah peserta didik. LPK yang relatif masih bisa bertahan adalah LPK yang "bermodal" besar yang ditunjukkan oleh gedung yang bagus, tenaga pendidik yang memadai dan program pendidikan yang berorientasi ke masa depan seperti pelatihan dan bahasa dan komputer.

Penurunan jumlah peserta didik diduga karena banyak lulusan memilih meneruskan pendidikannya tidak jauh dari tempat tinggalnya karena banyak lembaga pendidikan tinggi didirikan di daerah. Kedua, diduga juga karena banyaknya lulusan SMU yang masuk ke perguruan tinggi negeri yang membuka berbagai program pendidikan yang menyertai program-program diploma dan sejenisnya.

Hal ini menurut banyak pihak yang menyebabkan banyaknya perguruan tinggi swasta tidak "kebagian" mahasiswa.

Menurunnya jumlah peserta didik yang masuk ke LPK memiliki dampak yang sangat luas. Aktivitas pendidikan dan tugas-tugas pendidikan menjadi terbatas, fasilitas yang tersedia tidak dapat dimanfaatkan secara optimal, padahal biaya operasional relatif tinggi. Pada akhirnya, menurunnya jumlah peserta didik menyebabkan LPK yang bersangkutan ditutup dan tidak bisa beroperasi. Walaupun masih berjalan, LPK memikul beban cukup berat. LPK menghadapi masalah dan tantangan persaingan antar-LPK sendiri dan persaingan dengan perguruan tinggi negeri dan swasta yang keras dan tidak sebanding.

Kondisi eksternal yang menyebabkan rendahnya jumlah peserta didik yang masuk ke LPK, diduga karena serapan lulusan LPK dan bahkan lulusan perguruan tinggi oleh lapangan kerja yang ada sangat sedikit. Kondisi ini menyebabkan minat dan animo para calon peserta didik mengikuti pendidikan di LPK menjadi menurun. Faktor lapangan kerja yang terbatas dan pengangguran yang semakin banyak menyadarkan para calon peserta didik untuk secara hati-hati memilih LPK dan perguruan tinggi. LPK menghadapi tantangan rendahnya pertumbuhan ekonomi nasional dan regional serta tantangan dampak permasalahan dunia pendidikan itu sendiri.

## **Pembahasan**

Dari hasil penelitian tersebut, agar LPK dapat tetap berjalan muncul kebutuhan pengembangan yang berupa perlunya reorientasi visi dan misi ke masa depan, strategi pengembangan yang berbeda, serta rencana tindak yang mengacu pada dua hal itu.

### **1. Visi dan Misi ke depan**

Pengembangan LPK memerlukan waktu dan biaya cukup besar. LPK tidak bisa tumbuh karena ikut arus "menampung" lulusan SMU yang tidak bisa melanjutkan ke perguruan tinggi atau yang putus sekolah. Pengalaman menunjukkan bahwa LPK yang ikut arus dan bernuansa bisnis sesaat dan LPK yang bervisi dan misi ke masa



depan, eksistensi dan hasilnya berbeda. Diperlukan LPK yang kuat dan yang memiliki visi dan misi ke depan. LPK yang demikian itu adalah LPK yang dirancang secara baik, dikelola secara profesional, dan berorientasi kebutuhan pasar, suka atau tidak suka. LPK yang tidak demikian dengan sendirinya akan tersisih dan kalah dari persaingan ketat dan keras. LPK yang berorientasi ke masa depan adalah LPK yang dikelola profesional dan adaptif terhadap perubahan pasar.

## **2. Strategi Pengembangan**

Terasa berat untuk mengembangkan LPK seperti digambarkan di atas, namun itu adalah suatu keharusan untuk tetap eksis. Terdapat dua strategi pengembangan untuk mencapai kondisi LPK seperti yang diharapkan, yaitu? Pertama, dibutuhkan investasi yang cukup besar untuk memenuhi kebutuhan sarana fisik yang representatif. Pengembangan sarana fisik pendidikan mutlak menjadi strategi pertama. Kedua, dibutuhkan program-program pendidikan keterampilan yang banyak diminati atau laku dijual. Program yang demikian itu adalah program yang berbasis kebutuhan masa depan yaitu program keterampilan berkomunikasi lisan dan tulis, program keterampilan komputer, dan program keterampilan manajerial dalam berbagai bidang untuk posisi tenaga kerja terampil.

## **3. Rencana Tindak**

Memahami eksistensi LPK dan sejumlah permasalahan strategis internal dan eksternal yang dihadapi, dirumuskan tiga kerangka rencana tindak yang perlu dilakukan sesuai strategi pengembangan tersebut di atas. Pertama, rencana tindak pengadaan fasilitas fisik gedung dan peralatan atau perlengkapan untuk keperluan pendidikan. Kedua rencana tindak untuk penataan program-program pendidikan keterampilan yang "laku" dijual. Ketiga rencana tindak untuk menumbuhkan profesionalisme dalam pengelolaan LPK. Profesionalisme pengelolaan mencakup kegiatan menetapkan dan melaksanakan rencana tindak pengadaan fasilitas fisik, penataan

program pendidikan, dan pengelolaan LPK pada umumnya secara integratif seperti penataan bentuk kelembagaan, penataan kepemilikan, pembenahan organisasi dan personalia yang dibutuhkan, pengembangan program-program pendidikan, promosi dan pemasaran, serta manajemen keuangan yang juga harus profesional, tidak dikelola sebagai kekayaan pribadi.

#### **4. Sertifikasi**

Pengelolaan LPK secara profesional tentu berbasis manajemen mutu untuk pengembangan secara berkelanjutan. Pengembangan LPK secara demikian itu dalam setiap tahapnya selalu memperhatikan mutu dan kebutuhan pelanggannya. Strategi sertifikasi harus menjadi pilihan utama dalam pengelolaan LPK. Sertifikasi kelembagaan, manajemen, proses dan produk pendidikan serta lulusan harus menjadi prioritas utama dalam pengelolaan dan pengembangan LPK.

#### **Kesimpulan**

Kehadiran LPK telah menunjukkan peran dan fungsi positif dalam memberikan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menciptakan dan mencari pekerjaan. Tetapi, di sisi lain jumlah LPK yang dapat bertahan makin sedikit, jumlah peserta untuk beberapa LPK menurun tajam, kecuali LPK yang sangat khusus seperti bahasa Inggris dan komputer, lain dari itu sudah tidak bisa bertahan.

Organisasi LPK tergolong kecil, dikelola secara mandiri terutama yang menyangkut finansial dan rekrutmen pegawai. LPK sangat bergantung pada pemiliknya baik yang berbentuk yayasan maupun perseorangan. Program studi yang ditawarkan cukup beragam dan berorientasi lapangan kerja. Sarana dan prasarana yang dimiliki memadai, peralatan dan perlengkapan belajar yang tersedia dipergunakan secara optimal.

Pengembangan program pendidikan keterampilan ditetapkan sendiri oleh LPK yang bersangkutan dan kemudian dikembangkan kurikulumnya dengan berpedoman pada kurikulum nasional. Untuk

beberapa jenis keterampilan tertentu kurikulumnya sudah dibakukan secara nasional. Beberapa LPK masih terikat dengan kurikulum nasional, perizinan masih diberlakukan, ujian negara, penentuan kelulusan serta sertifikasinya.

Agar LPK dapat tetap berjalan baik maka pengembangan LPK perlu dirancang secara terencana, dikelola secara profesional, dan berorientasi kebutuhan pasar. Untuk mencapai hal itu perlu dirancang strategi pengembangan LPK dalam bentuk investasi fasilitas fisik dan pengembangan program pendidikan yang berorientasi kebutuhan pasar melalui tiga kerangka kerja aksi yang berupa penyediaan fasilitas gedung yang representatif, program pendidikan yang "laku" dijual, dan pengelolaan yang profesional yang bertumpu pada manajemen mutu. Dalam konteks ini sertifikasi kelembagaan, program, lulusan, dan manajemen menjadi sangat penting dalam proses yang bernuansa desentralisasi pendidikan.

### **Daftar Pustaka**

- Ahmed, M. 1975. *The Economics for non Formal Education Resources: Cost and Benefit*. New York: Praeger Publisher.
- Fiske E.B. 1998. *Desentralisasi Pengajaran: Olitik dan Konsensus*. Alih bahasa Baselius Bengoteku. Jakarta: Grasindo.
- Florestal, K & Robb, C. 1997. *Decentralization of Education: Legal Issues*. Washington DC: World Bank.
- Grasso, J.T. dan Shea J.R. 1979. *Vocational Education and training Impact on Youth*. A Technical Report for the Carnegie Council on Policy Studies in Higher Education, California: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Ivancevich, J.M & Matteson, M.T 1999. *Organizational Behavior and Management*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Peraturan Pemerintah. 2000. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom.

- Rahayu, S. 1995. "Mengapa LPK Menarik bagi Tamatan SMTA?" *Jurnal Kependidikan*, Nomor 2, Tahun XXV, 1995.
- Ruwiyanto, W. 1994. *Peranan Pendidikan dalam Pengentasan Masyarakat Miskin, Pendekatan Analisis Organisasi secara Kuantitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Simmon, J. 1980. *The Education Dilemma, Policy Issues for Developing Countries in the 1980s*. Oxford: Pergamon Press.
- Stufflebeam, D.L., (et all). 1985. *Conducting Educational Needs Assessment*, Boston: Kluwer Nijhoff Publishing.
- Suryono, Y. 2001. *Dimensi Metodologi pada Penelitian Pendidikan Berbasis Teori Educational Production Function*. Forum Kependidikan Tahun 20 Nomor 2, Maret 2001. Palembang: FKIP Universitas Sriwijaya.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Witkin, B. R. 1984. *Assessing Needs in Educational and Social Programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.